بیات، محمدکریم؛ اسفندیاری‌مقدم، علیرضا(۱۳۹۴). تحلیل و مقایسه برنامه‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی: ارائه الگویی پیشنهادی. *پژوهش‌نامه کتابداری واطلاع‌رسانی*، ۵ (۲)، ۱۰۶-۸۴

تحلیل و مقایسه برنامه‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی: ارائه الگویی پیشنهادی

محمد کریم بیات[۱]، دکتر علیرضا اسفندیاری مقدم[۲]

تاریخ دریافت: ۹۴/۲/۱۵ تاریخ پذیرش: ۹۴/۹/۱۵

چکیده

هدف: *هدف از انجام این پژوهش، تعیین و شناسایی مؤلفه‌های برنامه راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی است تا با توجه به این مؤلفه‌ها، کتابخانه‌های دانشگاهی بتوانند در مسیر پیشبرد اهداف خود بهتر گام بردارند.*

روش: *این پژوهش با روش توصیفی و با مرور متون مربوط به برنامه‌ریزی‌های راهبردی و بررسی برنامه‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی انجام شد؛ با بررسی تعداد ۶۵ برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی جهان، مؤلفه‌های مشترک در برنامه‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی را شناسایی و متداول‌ترین مؤلفه‌ها در قالب الگویی ارائه گردید.*

یافته‌ها: *با بررسی برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌ها، ۲۲ مؤلفه یا شاخص مهم از بین شاخص‌ها انتخاب گردید که بیش از ۵۰ درصد کتابخانه‌ها مؤلفه‌های برگزیده شده را دارا بوده‌اند، با توجه به این شاخص‌ها یافته‌ها نشان داد، بسیاری از کتابخانه‌ها به بیشتر مؤلفه‌های (شاخص‌های) موردنیاز در برنامه‌ریزی‌های راهبردی اشاره نموده و تا حدودی از برنامه‌ریزی راهبردی خوبی برخوردار بودند و به بیشتر اصول اصلی و مواردی که لازمه برنامه‌ریزی راهبردی است توجه داشتند.*

کلیدواژه‌ها: *برنامه راهبردی، کتابخانه‌های دانشگاهی، الگو.*

---

۱. دانشجوی دکترای علم اطلاعات و دانش شناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان؛ کارشناس بخش اطلاع‌رسانی کتابخانه مرکزی دانشگاه علامه طباطبایی (نویسنده مسئول)، mkbayat@gmail.com

۲. دانشیار علم اطلاعات و دانش شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد همدان، ali.isfandyari@iauh.ac.ir

مقدمه

کتابخانه نهادی اجتماعی است که دانش مدون را گردآوری و برای بهره‌وری بیشتر بدان نظم می‌بخشد ... و طبق قانون پنجم رانگاناتان، کتابخانه ارگان یا سازمانی پویا و زنده هستند. کتابخانه به‌عنوان سازمان، مادامی پویایی خود را حفظ خواهند کرد که بتوانند انتظارات و نیازهای جامعه استفاده‌کننده خود را برآورد نماید، و بین بخش‌های مختلف خود هماهنگی لازم را ایجاد کرده و به‌طور کلی، نظم و برنامه داشته باشد. عامل دیگر در پویایی کتابخانه‌ها به‌ویژه در دنیای دیجیتال امروزی، مجهز بودن به تجهیزات پیشرفته، به‌روز بودن و یا حرکت کردن همراه با پیشرفت‌های جاری و فناوری‌های اطلاعات است.

کتابخانه‌ها اگر بخواهند با تغییر و تحولات پیش روند و به توسعه و تحول خود ادامه دهند و طبق برنامه‌های از پیش تعیین شده پیش روند، یکی از برنامه‌ریزی‌هایی که در کتابخانه‌ها و به‌ویژه در کتابخانه‌های دانشگاهی مطرح می‌شود «برنامه‌ریزی راهبردی[1]» است. برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی مفهومی جدید نیست. داشتن برنامه‌ای راهبردی که دارای بازه زمانی مشخص باشد، مجموعه‌ای از فرایندها یا مؤلفه‌های ویژه و متناسب با هر کتابخانه را در برگیرد، محیط پیرامونی را بررسی کند و درک بهتری از وضعیت موجود و آتی کتابخانه به‌دست دهد، به ضرورتی انکارناپذیر تبدیل شده است و مزیتی رقابتی نیز محسوب می‌شود. به گفته جانسون برنامه‌ریزی راهبردی، برای خدمات آینده کتابخانه به مراجعان خود امری ضروری است (Johnson, 1994). بنابراین، کتابخانه‌ها به‌منظور غلبه بر چالش‌های محیطی، اطلاع از تغییرات محیط داخلی و خارجی کتابخانه، تعیین اهداف و تحول و توسعه خود، – مانند هر سازمان دیگر– باید دارای برنامه‌ریزی راهبردی باشند.

بیان مسأله

با توجه به تغییرات روزافزون در جهان علم و دانش و به‌وجود آمدن تجهیزات و فناوری‌های جدید در عرصه فعالیت‌های کتابخانه‌ها هیچ کتابخانه دانشگاهی نمی‌تواند وظایف خود را بدون برنامه‌ریزی راهبردی انجام داده و به اهداف خود برسد. گرچه امروزه به نظر می‌رسد برخی از کتابخانه‌ها از هیچ برنامه‌ای و یا برنامه‌ریزی مدونی – حتی کوتاه‌مدت – برای فعالیت‌ها استفاده نمی‌کنند.

پژوهشگر با همین پیش‌فرض و به دلیل اینکه تاکنون پژوهشی به بررسی برنامه‌ریزی‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی به‌طور مقایسه‌ای نپرداخته بود، به بررسی و تحلیل برخی از برنامه‌ریزی‌های راهبردی

---

1. Strategic Planning

کتابخانه‌های دانشگاه‌های مختلف پرداخته، و با توجه به مؤلفه‌های مشخص شده در هر برنامه‌ریزی راهبردی، بیشترین و کاربردی‌ترین مؤلفه‌های به‌کار رفته در برنامه‌ها را مشخص نموده تا با توجه به آنها الگوی مناسبی برای طرح و ایجاد برنامه راهبردی ارائه نماید. گرچه ممکن است گفته شود که هر کتابخانه دانشگاهی به‌خاطر اینکه تابع سازمان مادر یعنی دانشگاه است و استقلال کامل ندارد، باید متناسب با وضعیت، امکانات و نیاز جامعه استفاده‌کننده دانشگاهی خود برنامه‌ریزی راهبردی داشته باشد، اما با این حال به‌نظر می‌رسد داشتن الگوی مناسب در طراحی برنامه‌ریزی راهبردی به مدیران ارشد دانشگاهی و مدیران کتابخانه‌ها کمک خواهد نمود. تا حدودی برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌ها مفهوم جدیدی نیست و قدمت آن به دهه ۱۹۷۰ می‌رسد. برای اولین بار بحث سازماندهی کتابخانه‌های دانشگاهی با توجه به برنامه‌ریزی راهبردی توسط دیوید کاسر[۱] در سال ۱۹۷۲ در دانشگاه کرنل[۲] آغاز گردید، سپس نوشته‌هایی درباره «برنامه‌ریزی راهبردی برای مدیران کتابخانه‌ها»[۳] از دونالد ریگز[۴]، «برنامه‌ریزی راهبردی» از ام. ای. آل. یاکوب[۵] با عنوان «دستنامه‌ای برای کتابداران»[۶] و برنامه‌ریزی راهبردی جیمز اف.ویلیامز دو[۷] در آموزش عالی با عنوان «پیاده‌سازی نقش‌های جدید برای کتابخانه دانشگاهی»[۸] نوشته شد. به همین ترتیب برای اولین بار کاربرد برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌های ARL[۹] به میان آمد و سپس مطالعات برنامه‌ریزی راهبردی برای کتابخانه‌های عمومی، دولتی، آموزشگاهی، شهری، روستایی، ملی و بین‌المللی آغاز گردید. دوره‌های آموزشی در این زمینه نیز توسط برخی از انجمن‌های کتابخانه‌ای در اوایل ۱۹۸۴ تشکیل و مقالات و نوشتجاتی نیز در این باره تألیف گردید (Birdsall and Hensley, 1994). بیشتر فعالیت‌ها در برنامه‌ریزی راهبردی با توجه به تغییرات صورت می‌گیرد، این تغییرات گاهی اوقات به احتمال زیاد در حوزه‌ای محدود و متمرکز هستند، و یا در دوره‌ای دیگر جهت رسیدن به عملکردهای داخلی سایر حوزه‌ها مدنظر قرار می‌گیرند. پس برنامه‌ریزی راهبردی از جرقه‌ای فکری شروع شده و سپس به اهداف کلی می‌انجامد و می‌توان این فرایند را فرایند شکل‌گیری برنامه‌ریزی راهبردی دانست (Terrance, 2014). مک‌نیکل در راستای تعریف ترانس و تکمیل آن در مقاله خود از قول جانسون و شولز[۱۰] برنامه‌ریزی راهبردی را «تعیین

1. David Kaser
2. Cornell
3. StrategicPlanning for Library Managers
4. Donald Riggs
5. M. E. L. Jacob
6. Manual for Librarians
7. James F. Williams II
8. Implementing NewRoles for the Academic Library
9. Association of College and Research Libraries
10. Schulz

مسیر و هدف سازمان در طولانی‌مدت می‌داند که: دستیابی به امتیازهایی برای سازمان از طریق سازماندهی منابع در محیطی متغیر، پاسخگویی به نیازهای جامعه (کتابخانه) و تحقق انتظارات ذینفعان را ممکن می‌سازد» (McNicol, 2005).

از تعاریف و توضیحات ارائه شده درباره برنامه‌ریزی راهبردی می‌توان این برداشت را نمود که (۱) برنامه‌ریزی راهبردی مجموعه‌ای از فرایندها است (درباره مجموعه فرایندها باید این مطلب را اضافه نمود که منظور برخی از مؤلفه‌ها یا مواردی است که در هر برنامه‌ریزی راهبردی ممکن است وجود داشته باشد که البته در تعاریف به‌طور شفاف این‌ها مطرح نشده‌اند و بحث اصلی تحقیق حاضر نیز بر این راهبردها تأکید دارد)؛ (۲) مدیران کتابخانه‌ها و کتابداران باید با توجه به این فرایندها به پویایی کتابخانه بیندیشند؛ (۳) با توجه به این فرایندها به ارائه خدمات به مراجعان بپردازند و (۴) ارتقاء آموزش و تحقیقات علمی هدف اصلی کتابخانه‌های دانشگاهی و هدف اصلی برنامه‌ریزی‌های راهبردی است.

در این پژوهش پژوهشگر با بررسی مؤلفه‌های موجود در برنامه‌ریزی‌های راهبردی به مقایسه برخی از برنامه‌ریزی‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی مختلف و آشنایی با مفاد و مؤلفه‌های به‌کار رفته در این برنامه‌ریزی‌ها پرداخته و با الگوبرداری از آنها و تحلیل محتوای آنها، با هدف اینکه برنامه‌ریزی راهبردی با مؤلفه‌های جامع‌تر برای استفاده کتابخانه‌های دانشگاهی طرح‌ریزی و پیشنهاد شود، کار خود را ادامه داده است. در پایان با توجه به داده‌ها و نتایج به‌دست آمده از آنها به نتیجه‌ای کلی اشاره و الگویی پیشنهادی از برنامه‌ریزی راهبردی مطرح می‌شود.

ضرورت و هدف پژوهش

با توجه به اینکه تاکنون پژوهشی در زمینه تطبیق برنامه‌های راهبردی و بررسی طرح و مؤلفه‌های برنامه‌های راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی در ایران صورت نگرفته بود، این پژوهش به‌منظور بررسی برنامه‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی پرداخته است؛ زیرا به نظر پژوهشگر بدون داشتن برنامه‌ریزی و به‌خصوص برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌ها نمی‌توان برنامه‌های کتابخانه را پیشبرد و به اهداف کوتاه یا بلندمدت کتابخانه رسید. بر همین اساس این تحقیق با هدف تعیین و شناسایی برخی از مؤلفه‌های ضروری برنامه‌ریزی‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی، مطابق با اصول و اساس تعاریف و مفاهیم آنها که در متون مختلف آمده است مورد بررسی و پژوهش قرار گرفت تا با توجه به آنها الگویی پیشنهادی از برنامه‌ریزی‌های راهبردی ارائه گردد.

سؤال پژوهش

شاخص‌های برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی چیست؟

روش تحقیق

این پژوهش با روش توصیفی و با مرور متون مربوط به برنامه‌ریزی‌های راهبردی و بررسی خود برنامه‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی انجام شده است. در ابتدای کار، با استفاده اینترنت، از وب‌سایت‌های مختلف و موتورهای جستجو برنامه‌های راهبردی بیش از صد کتابخانه دانشگاهی جستجو شد و از بین این برنامه‌ها مهم‌ترین و بهترین آنها انتخاب، و به بررسی و مرور و تحلیل محتوای برنامه راهبردی ۶۵ کتابخانه دانشگاهی اکتفا شد. برای تحلیل برنامه‌ریزی‌های راهبردی ۲۲ مؤلفه (مطابق با متون مربوط به مؤلفه‌ها) که ضرورت داشت در برنامه‌ریزی‌ها وجود داشته باشد، انتخاب گردید (البته بیشتر مؤلفه‌ها جزء موارد ذکر شده در اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت بودند) و نتایج و داده‌های به‌دست آمده پس از بررسی‌ها در جداول طراحی شده گنجانده شد. سپس داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار اس.پی.اس.اس[1] تحلیل شد و درصدهای مختلف مؤلفه‌های به‌کار رفته در برنامه‌ریزی‌های راهبردی مشخص گردید. با مقایسه هرکدام و درصد فراوانی مؤلفه‌ها مشخص و با توجه به این درصدها، بیشترین و کمترین کاربرد مؤلفه‌های برنامه‌ریزی‌های راهبردی هر کتابخانه معلوم گردید؛ و در نهایت با بررسی برنامه‌ریزی‌های راهبردی و نیز مرور پژوهش‌هایی که در رابطه با برنامه‌ریزی‌های راهبردی بودند، این تحقیق انجام شد. در حین جستجو در وب و مشاهده برنامه راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی معیارهای زیر برای بررسی و گنجاندن آنها در این ارزیابی مدنظر قرار گرفت:

۱) برنامه راهبردی مورد ارزیابی دارای جامعیت نسبی باشد.
۲) دسترسی به همه محتویات برنامه امکان‌پذیر باشد.
۳) بیشتر، برنامه‌های همگن بررسی شوند، یعنی اجزای برنامه راهبردی به‌طور شفاف ذکر شده باشد.

پیشینه پژوهش

پژوهش‌های زیادی در زمینه برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه‌های مختلف به‌ویژه در کتابخانه‌های دانشگاهی انجام شده است اما پژوهشی که به مقایسه و تطبیق برنامه‌های راهبردی پرداخته باشد یافت نشد. در اینجا به برخی از پژوهش‌ها که در زمینه برنامه‌ریزی راهبردی داشته‌اند اشاره می‌شود:

1. SPSS

در همین راستا، جانسون (۱۹۹۴) تحقیقی را با عنوان «برنامه‌ریزی راهبردی برای کتابخانه‌های به‌روز» که با روش توصیفی و مطالعه موردی انجام داد، بیشتر به مسائل نظری پرداخته و این مسأله را گوش زد نموده است که برنامه‌ریزی راهبردی پتانسیل و یا نیروی بالقوه‌ای برای رسیدن به اهداف کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی دارا است؛ و ناکامی در برنامه‌ریزی راهبردی یکی از مهم‌ترین مشکلات کتابخانه‌ها به‌حساب می‌آید. مک‌نیکل (۲۰۰۵) نیز در پژوهشی با عنوان «چالش‌های برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی» که با روش کتابخانه‌ای و مروری انجام داد، به معرفی برخی از اصطلاحات موردبحث در برنامه‌ریزی راهبردی مانند ارتباط کارکنان کتابخانه‌ها با برنامه‌ریزی راهبردی، ارتباط اهداف کتابخانه و طرح‌های بیرونی، سطح فعالیت‌های مربوط به برنامه‌ریزی در بخش‌ها و سازمان‌ها و ... پرداخته است. سریبوریسوت ساکول[1] (۲۰۰۶) در تحقیق خود با عنوان «روندهای جاری در برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی برجسته انگلستان» با بررسی مؤلفه‌های برنامه‌ریزی راهبردی چند کتابخانه دانشگاهی مهم در انگلستان به این نتیجه رسید که کتابخانه‌های دانشگاهی باید برای رسیدن به اهداف و فعالیت‌های خود برنامه‌ریزی راهبردی خاص خود را داشته باشند و این برنامه‌ریزی‌ها باید در چارچوب تغییرات صورت گیرد که این روند بستگی به شیوه‌های مدیریتی دارد و در نهایت اینکه هر کتابخانه باید مأموریت خود را در برنامه‌ریزی‌های راهبردی در نظر داشته باشد. خلفان[2] (۲۰۱۲) در تحقیق خود با عنوان «فرایند تجزیه و تحلیل راهبردها در کتابخانه‌های دانشگاهی در عمان» با بررسی و پیمایش از کتابخانه‌های دانشگاهی کشور عمان، به این نتایج‌ها دست یافت که بیشتر کتابخانه‌های مورد بررسی وی برای تجزیه و تحلیل راهبردهای کتابخانه خود از روش «اس. دبلیو.او.تی[3]» استفاده نموده‌اند و عواملی مانند منابع اطلاعاتی، حمایت مدیریتی، منابع انسانی، منابع مالی، ساختمان و فضا، و همکاری و ارتباطات همگی در تجزیه و تحلیل راهبردهای کتابخانه‌های دانشگاهی عمان مؤثر هستند، که برخی از آنها فرصت‌ها را و برخی تهدیدها را بیان می‌کنند. پریرخ و ارسطوپور (۱۳۸۸) در تحقیق خود با عنوان «پژوهشی پیرامون تدوین برنامه راهبردی برای گروه آموزشی کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه فردوسی مشهد :شناسایی مسائل، عوامل مطرح و مدل پیشنهادی» که به نقل از خود آنها با توجه به اطلاعات به‌دست آمده از مطالعه بیرونی، روندی که در جهان و کشور در رابطه با تربیت نیروی انسانی وجود دارد، وضعیت رقیب‌ها و نیز رسالت و هدف‌های دانشگاه‌ها، نوعی مطالعه کاربردی بود، به این نتیجه رسیدند که بیشتر کشورها از جمله ایران اطلاعات و دانش را محور توسعه

1. Sriborisutsakul
2. Khalfan
3. SWOT

اجتماعی و اقتصادی قرار داده‌اند. برخی از کشورها امکانات لازم برای رسیدن به توسعه را فراهم کرده‌اند و برخی در حال طی کردن این راه هستند و بنابراین راه زیادی در پیش دارند. برنامه راهبردی برای این کشورها در طی کردن صحیح این راه می‌تواند مفید باشد؛ و از مطالعه درونی این نتیجه را کسب نمودند که دانش لازم در مورد وضعیت گروه، گذشته و حال را مشخص می‌کند و تصویری از وضعیت گروه را به‌دست می‌آورد و نیز وضعیت گروه را از دیدگاه ذینفعان و نیز برنامه‌ریزان مشخص می‌کند.

پریرخ و دیگران (۱۳۹۰) در تحقیق دیگری با عنوان «پژوهشی پیرامون تدوین برنامه راهبردی برای توسعه و تحول در خدمات کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مشهد» که با روش توصیفی و پیمایشی و با هدف طراحی برنامه راهبردی برای توسعه و تحول خدمات در کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مشهد انجام دادند، به این نتیجه دست یافتند که می‌توان با استفاده از مدل برایسون[1] و بر پایه تحلیل SWOT[2]، به طراحی برنامه راهبردی برای توسعه خدمات پرداخت؛ و بر پایه تحلیل اطلاعات به‌دست آمده، توانمندی‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌ها را شناسایی نمود.

با توجه به این پیشینه‌ها می‌توان دریافت به‌نظر می‌رسد که در واقع برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی مدنظر برخی از مسئولین بوده و آن را نیز لازم و ضروری فرض کرده‌اند اما این پژوهش‌ها، مؤلفه‌ها یا شاخص‌های مشخص و کاملی که اشاره‌ای به تمام یا بیشتر جنبه‌های کاری کتابخانه‌ها داشته باشد، را در نظر نگرفته‌اند.

یافته‌ها

جداول زیر شامل مؤلفه‌های مهم و با اهمیت برنامه‌ریزی‌های راهبردی است که ملاک تشخیص آنها با توجه به بررسی و مطالعه پژوهش‌ها و متون نگاشته شده در مورد برنامه‌ریزی‌های راهبردی بود که بر وجود این مؤلفه‌ها در برنامه‌ریزی راهبردی تأکید داشتند. بر این اساس پس از بررسی و مرور متن کامل برنامه‌ریزی راهبردی ۶۵ کتابخانه دانشگاهی مورد پژوهش، ۲۲ مؤلفه مهم از بین آنها انتخاب و در جدول زیر در مقابل کتابخانه‌ها مشخص گردید.

برخی از مؤلفه‌ها در متن به‌صورت مستقیم به‌عنوان تیتری در متن نبود اما اشاره‌ای به بودن آنها شده بود؛ و همان‌طور که در جدول شماره ۲ میزان درصدها را نشان داده شده است، بیش از ۵۰ درصد کتابخانه‌ها مؤلفه‌های برگزیده شده را دارا بوده‌اند که در جدول (۱) آورده شده‌اند.

1. Brayson
2. Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats

جدول شماره ۱. کتابخانه‌ها با توجه به مؤلفه برنامه‌ریزی راهبردی آنها

مؤلفه‌ها / کتابخانه‌ها (Libraries)	Boston University Library	California State University Library	Cambridge University Library	Columbia University Library
معرفی کتابخانه (Introduction)	✓			✓
مأموریت (Mission)		✓	✓	
چشم‌انداز (Vission)			✓	
اهداف بلندمدت (Objectives)	✓	✓	✓	
اهداف کوتاه‌مدت (Goals)	✓	✓	✓	
استفاده از تحلیل (SWOT)				✓
اصول و ارزش‌ها (Values)				
ارتقاء آموزش و تحقیقات علمی (Education and Researches)	✓	✓	✓	✓
تقویت خدمات و برنامه‌ها (Srevices and Programes)	✓	✓	✓	✓
فراهم کردن موقعیت یادگیری (Learning)	✓	✓	✓	✓
توجه به کارکنان کتابخانه (Staffes)	✓			
مجموعه‌ها یا منابع کتابخانه (Resources)	✓	✓	✓	✓
منابع دیجیتال (Digital Resources)				✓
همکاری‌های کتابخانه‌ای (Cooperations)	✓	✓	✓	✓
اهمیت به فضای کتابخانه (Space)		✓	✓	✓
بودجه (Budgete)		✓		
توجه به فناوری اطلاعات (Information Technology)		✓		
ارتباطات علمی (Scholarly Communication)		✓	✓	
برآوردن نیازهای جامعه (Needs)	✓			
تسهیلات و امکانات (Facilities)				
همکاری‌های بین‌المللی (International Cooperation)		✓	✓	
سواد اطلاعاتی (Information Literacy)				

Cornell University Library	✓			✓	✓			✓	✓		✓				✓			✓				
Imperial College Library		✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓		✓			✓
Sheffield University Library	✓			✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓				
University Library United Kingdowm	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓
Sussex University Library	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓			
Auburn University at Montgomery Library	✓			✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓					
Brandeis University Library	✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Butler University Library		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓					✓			✓	✓		✓

			✓			✓	
✓	✓	✓			✓		
	✓	✓	✓		✓		
✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	✓	✓		✓			
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
✓	✓	✓	✓	✓			
✓							
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓			✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
✓	✓	✓	✓		✓		
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		✓		✓		✓	✓
	✓						
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
✓		✓		✓	✓	✓	✓
✓		✓		✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓			✓
ILLINOIS State University Library	Howard University Library	Grand Valley State University Library	Florida Atlantic University Library	UNIVERSITY OF LEEDS LIBRARY	Elihu Burritt University Library	Martin Luther King University Library	CURTIN University Library

Louisville University Library	Loughborough University Library	Lingnan University Library	UTAS Tasmania Library	University of Windsor Library	Lakehead University Library	KIMBEL Library	(INTERIM) Victoria University Library
						✓	
				✓			✓
				✓	✓		✓
✓			✓			✓	✓
✓		✓		✓			✓
✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
		✓	✓	✓	✓		
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓		✓				✓
✓				✓		✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓		✓	✓			✓	
		✓			✓		
✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
✓		✓	✓		✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓		✓

Criterion	Mansfield University Library	Mississippi University Library	Monmouth University Library	Montana State University Library	New England Law Library Consortium	North Carolina University Library	University of North Carolina library	Oregon State University Library
1			✓		✓			✓
2	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
3	✓	✓				✓	✓	✓
4	✓	✓			✓	✓	✓	✓
5	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
6					✓			
7	✓				✓	✓		✓
8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
12	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
13	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
15	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
16			✓		✓	✓		✓
17	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
18	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
19	✓	✓			✓	✓		✓
20		✓				✓	✓	
21	✓	✓	✓					
22	✓	✓	✓	✓			✓	

Virginia Tech University Library	Lund University Library	Simon Fraser University Library	Seton Hall University Library	Rutgers University Library	Roger Williams University Library	Pittsburg State University Library	Oviatt Library at California State
✓	✓					✓	
	✓			✓	✓	✓	✓
✓						✓	
		✓		✓	✓		✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
			✓				
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓				
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		✓	✓		✓		
			✓				
✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓		✓	✓	✓	✓	✓	
✓		✓	✓	✓	✓	✓	
✓		✓	✓	✓	✓	✓	
✓	✓		✓				✓

	Arizona University Library	Portland State University Library	American University of Beirut Library	Texas University University Library	Texas State University Library	Texas Agricultural & Mechanical University Library	Florida Agricultural & Mechanical University Library	New York University Library
	✓	✓	✓				✓	✓
	✓		✓		✓	✓	✓	✓
	✓		✓		✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
			✓				✓	
					✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓		✓			✓	✓	✓
	✓	✓		✓			✓	✓
	✓	✓			✓	✓	✓	
			✓	✓				
	✓	✓					✓	

Tasmania Australia University Library	Oxford University Library	Kentucky University Library	UMKC	UCLA	University of California Davis Library	University British Columbia Library	Edinburgh University Library
✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
✓	✓		✓		✓	✓	✓
✓	✓		✓		✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓		✓	✓	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓				✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓				✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓		✓		✓	✓
✓	✓	✓					✓
	✓		✓				
						✓	✓
	✓	✓					

University of Toronto Libraries	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
UNLV		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
University Of North Texas Libraries	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓
Dalhousie University Library	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
Western Michigan University Library				✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓

برای مشخص کردن میزان درصد مؤلفه‌های مشخص شده در جدول ۱، داده‌های مشخص شده را در نرم‌افزار اس. پی. اس. اس. وارد نموده تا میزان کاربرد هرکدام از مؤلفه‌ها به‌دست آید. جدول شماره ۲ شامل دو نتیجه کلی از داده‌ها که یکی مربوط به میزان درصد کتابخانه‌های فاقد مؤلفه‌ها و دیگری مربوط به میزان درصد کتابخانه‌های دارای مؤلفه‌ها است؛ که با توجه به تعداد کتابخانه‌ها و دارا بودن یا فاقد بودن یک مؤلفه این درصدها به‌دست آمده است.

جدول۲. درصد نتایج به‌دست آمده از مؤلفه‌ها

مؤلفه‌ها	تعداد کتابخانه‌های دانشگاهی					
	کتابخانه‌های فاقد مؤلفه		کتابخانه‌های دارای مؤلفه‌ها		جمع	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
معرفی کتابخانه	۲۳	۳۵/۴	۴۲	۶۴/۶	۶۵	۱۰۰
مأموریت	۱۷	۲۶/۲	۴۸	۷۳/۸	۶۵	۱۰۰
چشم‌انداز	۲۳	۳۵/۴	۴۲	۶۴/۶	۶۵	۱۰۰

اهداف بلندمدت	۹	۱۳/۸	۵۶	۸۶/۲	۶۵	۱۰۰
اهداف کوتاه‌مدت	۶	۹/۲	۵۹	۹۰/۸	۶۵	۱۰۰
استفاده از تحلیل SWOT	۵۶	۸۶/۲	۹	۱۳/۸	۶۵	۱۰۰
اصول و ارزش‌ها	۳۴	۵۲/۳	۳۱	۴۷/۷	۶۵	۱۰۰
ارتقاء آموزش و تحقیقات علمی	۰	۰	۶۵	۱۰۰	۶۵	۱۰۰
تقویت خدمات و برنامه‌ها	۳	۴/۶	۶۲	۹۵/۴	۶۵	۱۰۰
فراهم کردن موقعیت یادگیری	۳	۴/۶	۶۲	۹۵/۴	۶۵	۱۰۰
توجه به کارکنان کتابخانه	۱۰	۱۵/۴	۵۵	۸۴/۶	۶۵	۱۰۰
مجموعه‌ها یا منابع کتابخانه	۳	۴/۶	۶۲	۹۵/۴	۶۵	۱۰۰
منابع دیجیتال	۱۹	۲۹/۲	۴۶	۷۰/۸	۶۵	۱۰۰
همکاری‌های مختلف	۲۳	۳۵/۴	۴۲	۶۴/۶	۶۵	۱۰۰
اهمیت به فضای کتابخانه	۵	۷/۷	۶۰	۹۲/۳	۶۵	۱۰۰
بودجه	۳۴	۵۲/۳	۳۱	۴۷/۷	۶۵	۱۰۰
توجه به فناوری اطلاعات	۸	۱۲/۳	۵۷	۸۷/۷	۶۵	۱۰۰
ارتباطات علمی	۲۲	۳۳/۸	۴۳	۶۶/۲	۶۵	۱۰۰
برآوردن نیازهای جامعه	۲۸	۴۳/۱	۳۷	۵۶/۹	۶۵	۱۰۰
تسهیلات و امکانات	۴۲	۶۴/۶	۲۳	۳۵/۴	۶۵	۱۰۰
همکاری‌های بین‌المللی	۴۶	۷۰/۸	۱۹	۲۹/۲	۶۵	۱۰۰
سواد اطلاعاتی	۴۲	۶۴/۶	۲۳	۳۵/۴	۶۵	۱۰۰

با توجه به مؤلفه‌های ذکر شده در جدول شماره ۲ هرکدام به تفکیک براساس داده‌های به‌دست آمده مورد بررسی قرار می‌گیرند:

- ✓ **معرفی یا مقدمه:** در مورد معرفی کتابخانه یا مقدمه‌ای کوتاه در ابتدای هر برنامه‌ریزی راهبردی از ۶۵ کتابخانه، ۴۲ کتابخانه یعنی۶۴/۶ درصد این مؤلفه را داشتند و معرفی کوتاهی درباره کتابخانه ارائه نموده بودند.
- ✓ **اصول و ارزش‌ها**: از میان کتابخانه‌های مورد تحقیق ۴۷/۷ درصد یعنی ۳۱ کتابخانه این مؤلفه را در نظر گرفته بودند.
- ✓ **مأموریت یا رسالت:** از بین کتابخانه‌های مورد تحقیق ۴۸ کتابخانه یعنی ۷۳/۸ درصد از آنها این مؤلفه را در برنامه‌ریزی‌های خود داشتند.

- **چشم‌انداز:** ۴۲ کتابخانه یعنی ۶۴/۶ درصد این مؤلفه را داشتند و چشم‌انداز برنامه‌ریزی کتابخانه خود را مشخص نموده بودند.
- **اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت :** حدود ۸۶/۲ درصد یعنی ۵۶ کتابخانه دارای اهداف بلندمدت و ۹۰/۸ درصد یعنی ۵۹ کتابخانه این دو مؤلفه را در برنامه‌ریزی‌های راهبردی خود گنجانیده بودند.
- **تحلیل SWOT :** داده‌ها نشان می‌دهند که از ۶۵ کتابخانه، ۹ کتابخانه یعنی ۱۳/۸ درصد از این مؤلفه استفاده نموده‌اند و ۵۶ کتابخانه یعنی ۸۶/۲ درصد این مؤلفه را در برنامه راهبردی خود نداشتند.
- **ارتقای آموزش و تحقیقات علمی:** همه کتابخانه‌های مورد بررسی یعنی همه ۶۵ کتابخانه (۱۰۰ درصد) ارتقاء آموزش و تحقیقات علمی را در برنامه‌ریزی‌های راهبردی خود مدنظر قرار داده بودند.
- **تقویت خدمات و برنامه‌ها:** طبق داده‌ها ۹۵/۴ درصد (۶۲ کتابخانه) از کتابخانه‌های مورد تحقیق به مسأله تقویت خدمات و برنامه‌ها توجه نموده بودند.
- **موقعیت یادگیری:** با توجه به داده‌های جدول بیشتر کتابخانه‌ها این مؤلفه را در برنامه‌های خود داشتند یعنی ۹۵/۴ درصد از کتابخانه‌ها (۶۲ کتابخانه).
- **ارتقای مجموعه و منابع کتابخانه:** با توجه به داده‌ها مشاهده می‌شود که ۹۵/۴ درصد از کتابخانه‌ها ۱۶۲ کتابخانه) به مجموعه‌سازی منابع فیزیکی توجه داشته‌اند و ۷۰/۸ درصد از کتابخانه‌ها (۴۶ کتابخانه) نیز به مجموعه‌سازی منابع دیجیتال.
- **همکاری‌های مختلف:** کتابخانه‌های دانشگاهی هر از چند گاهی ممکن است با یکدیگر همکاری‌هایی داشته باشند مانند امانت بین کتابخانه‌ای، اشتراک منابع و .... این نوع همکاری‌ها بستگی به سیاست‌های داخلی کتابخانه‌ها دارد. ۶۴/۶ درصد (۴۲ کتابخانه) این مؤلفه را در برنامه‌ریزی راهبردی خود لحاظ کرده بودند.
- **اهمیت به فضای کتابخانه:** داده‌های تحقیق نشان دادند که ۹۲/۳ درصد از کتابخانه‌ها یعنی ۶۰ کتابخانه به این مسأله توجه نموده‌اند. *بودجه:* داده‌های این تحقیق نشان می‌دهد که کمتر از نیمی از کتابخانه‌های مورد تحقیق ۴۷/۱۷ درصد یعنی (۳۱ کتابخانه) به این مسأله توجه داشتند و در برنامه‌ریزی‌های راهبردی خودشان اشاره‌ای به آن کرده بودند.
- **فناوری اطلاعات :** نتایج نشان می‌دهند که بیشتر کتابخانه‌ها به این مؤلفه مهم توجه داشته و آن را در برنامه‌ریزی‌های راهبردی خود در نظر گرفته‌اند و ۸۷/۷ درصد یعنی ۵۷ کتابخانه به فناوری اطلاعات توجه داشته‌اند.
- **ارتباطات علمی:** یکی از مراکز علمی کتابخانه‌های دانشگاهی است که ارتباطات علمی از برنامه‌های اصلی آن است. داده‌های این تحقیق حاکی از آن است که ۶۶/۲ درصد از کتابخانه‌های مورد مطالعه یعنی ۴۳ کتابخانه به مسأله ارتباطات علمی کتابخانه‌ها توجه داشته‌اند.
- **برآوردن نیازهای جامعه و داشتن تسهیلات و امکانات:** این دو مؤلفه نیز از مواردی است که کتابخانه‌های

دانشگاهی به‌طور معمول به آنها توجه دارند. می‌توان گفت در وظایف و امور مربوط به مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی این دو مؤلفه نیز دیده می‌شود. داده‌های تحقیق حاکی از آن است که به نیازهای جامعه ۵۶/۹ درصد یعنی ۳۷ کتابخانه و به تسهیلات و امکانات ۳۵/۴ درصد یعنی ۲۳ کتابخانه توجه شده است.

- ✓ **همکاری‌های بین‌المللی:** داده‌های به‌دست آمده نشان می‌دهند که در برنامه‌ریزی‌های راهبردی چندان به این مسأله توجه نشده و تنها ۱۹ کتابخانه و ۲۹/۲ درصد از کتابخانه‌ها این مؤلفه را در برنامه‌های راهبردی خود داشتند.
- ✓ **سواد اطلاعاتی :** داده‌ها نشان می‌دهند که کمتر از نیمی از کتابخانه‌های مورد تحقیق به این مسأله توجه داشته‌اند و تنها ۳۵/۴ درصد از آنها یعنی ۲۳ کتابخانه این مورد را مدنظر قرار داده‌اند.

قبل از بحث و نتیجه‌گیری به مهم‌ترین شاخص‌ها با توجه به کاربرد آنها اشاره می‌شود که می‌تواند نشان‌دهنده اولویت آنها در برنامه‌های راهبردی کتابخانه‌ها باشد.

جدول ۳. اولویت‌بندی شاخص‌های برنامه‌های راهبردی

اولویت	مؤلفه‌ها(شاخص‌ها)	درصد به‌کارگیری در برنامه‌های راهبردی
۱	ارتقاء آموزش و تحقیقات علمی	۱۰۰
۲	تقویت خدمات و برنامه‌ها/ فراهم کردن موقعیت یادگیری/ مجموعه‌ها یا منابع کتابخانه	۹۵/۴
۳	اهمیت به فضای کتابخانه	۹۲/۳
۴	اهداف کوتاه‌مدت	۹۰/۸
۵	توجه به فناوری اطلاعات	۸۷/۷
۶	اهداف بلندمدت	۸۶/۲
۷	توجه به کارکنان کتابخانه	۸۴/۶
۸	مأموریت	۷۳/۸
۹	منابع دیجیتال	۷۰/۸
۱۰	ارتباطات علمی	۶۶/۲

در جدول شماره ۳ ده شاخص برتر، براساس داده‌ها و یافته‌های برنامه‌ریزی‌های راهبردی که بیشترین درصد کاربرد را در برنامه‌های راهبردی به خود اختصاص داده بودند، نشان داده شده است که می‌تواند اولویت‌بندی این شاخص‌ها را نیز نشان دهد و برای طرح‌ریزی و نگارش برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی مفید باشد.

نتیجه

با بررسی برنامه‌ریزی‌های راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی در این تحقیق مشخص گردید که اغلب بیشتر کتابخانه‌های دانشگاهی مورد مطالعه با اصول و اساس برنامه‌ریزی راهبردی آشنا بوده و آنها را در برنامه‌ریزی‌های خود گنجانده بودند و این نتیجه تا حدودی جواب سؤال پژوهش را برآورده نمود. از آنجایی که بیشتر برنامه‌ریزی‌های راهبردی کتابخانه‌ها، با توجه به سطح، اندازه، میزان وظایف و امور محوله به آنها تنظیم و طرح شده بود؛ همانطورکه در تحلیل داده‌ها نیز آمده است در تعدادی از برنامه‌ریزی‌های راهبردی نواقص و کمبودهایی نیز دیده می‌شد و یا در به برخی موارد مانند: - نداشتن یک معرفی از کتابخانه توجه چندانی به آن نشده بود، که به نظر می‌رسد برای اینکه درک بهتری از وضعیت کتابخانه داشته باشیم بهتر است مقدمه‌ای کوتاه یا معرفی مختصری در ابتدای هر برنامه‌ریزی راهبردی آورده شود.

توجه نکردن به مسأله بودجه در طرح برنامه‌های راهبردی، این مسأله نیز شاید به این علت باشد که بیشتر کتابخانه‌ها یا می‌توان گفت همه کتابخانه‌های دانشگاهی زیر نظر سازمان مادر یعنی همان دانشگاه اداره می‌شوند و بودجه مستقلی ندارند اما در هر حال بهتر است بودجه مشخصی برای کتابخانه‌ها در نظر گرفته شود که مطابق با آن بتوانند برنامه‌ریزی نمایند. با این وجود، با توجه به داده‌های به‌دست آمده، در بسیاری از کتابخانه‌ها به بیشتر مؤلفه‌های موردنیاز در برنامه‌ریزی‌های راهبردی اشاره شده بود و تا حدودی از برنامه‌ریزی راهبردی خوبی برخوردار بودند و به بیشتر اصول اصلی و مواردی مانند: - توجه به ارتقاء آموزش و تحقیقات علمی، که این نشان‌دهنده این موضوع است که هدف اصلی برنامه‌ریزی راهبردی برای این مؤلفه می‌باشد؛ - توجه به خدمات و برنامه‌ها، - توجه به اهداف (بلندمدت و کوتاه‌مدت)، - توجه به مجموعه و منابع کتابخانه‌ای، اهمیت به فناوری اطلاعات، توجه به فضای کتابخانه و ... که لازمه برنامه‌ریزی راهبردی است را موردتوجه قرار داده بودند.

در نهایت می‌توان این نکته را خاطر نشان کرد که هر یک از برنامه‌ریزی‌های راهبردی نسبت به سطح و اندازه کتابخانه مربوطه برای برطرف کردن مشکلات و برآوردن نیازهای آن کتابخانه، مناسب بود؛ اما به نظر می‌رسد که بسیاری از آنها برنامه‌ای کامل و جامع نبودند، پس نمی‌توان با قاطعیت تمام اظهار داشت که این برنامه‌ریزی‌ها جوابگوی مشکلات و برآورده‌کننده نیازهای آینده کتابخانه‌ها باشند. نکته دیگر اینکه با توجه به جدول ۳، اولویت‌بندی شاخص‌ها یا مؤلفه‌ها نشان‌دهنده این است که برای داشتن برنامه راهبردی مناسب بهتر است این شاخص‌ها در برنامه‌ریزی‌های راهبردی استفاده شود. به همین علت در پایان برنامه‌ریزی راهبردی پیشنهادی در حد این پژوهش ارائه شده است.

الگوی پیشنهادی

قبل از ارائه الگوی پیشنهادی لازم است این پیشنهاد کلی بیان شود که: مؤسسات و انجمن‌های ذی‌ربط و مربوط با کتابخانه‌ها و کتابداری و اطلاع‌رسانی، بهتر است استاندارد مناسبی برای برنامه‌ریزی‌های راهبردی به مؤسسه استاندارد ارائه نمایند تا براساس آن طرحی کلی و جامع اتخاذ شده و از آن به بعد برنامه‌ریزی‌های راهبردی مطابق با آن تنظیم و ارائه گردد. این الگوی پیشنهادی حاصل نتایج به‌دست آمده از تحقیق حاضر است که با توجه به اطلاعات ارائه شده از برنامه‌ریزی‌های راهبردی بررسی شده کتابخانه‌های دانشگاهی تدوین شده است. در این الگو تلاش شده تا با رعایت ویژگی‌های این برنامه‌ریزی‌های راهبردی مدلی کارآمد و مؤثر طراحی شود تا بتوان با تکیه بر آن به انجام فرایندهای برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی مبادرت ورزید. در ادامه، عناوین اصلی الگوی پیشنهادی برای برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی بیان می‌شود، که کتابخانه‌های دیگر بتوانند از آن به‌عنوان الگویی استفاده نمایند. به‌طور کلی، لازم است در یک برنامه راهبردی کتابخانه دانشگاهی مؤلفه‌های زیر به ترتیب اولویت حضور داشته باشد:

۱- معرفی (مختصات کتابخانه) Introduction

۲- رسالت یا مأموریت Mission

۳- چشم‌انداز Vosion

۴- اصول و ارزش‌ها Value

۵- استفاده از تحلیل سوات SWOT

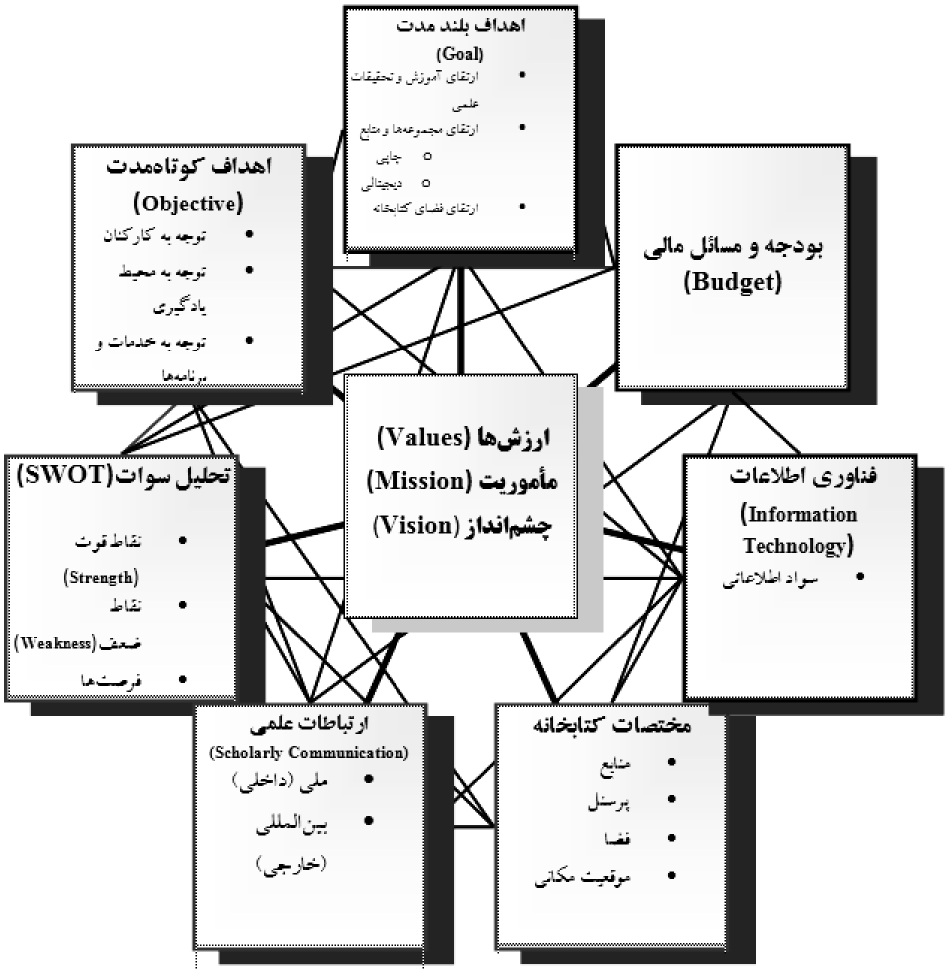
۶- بودجه و مسائل مالی Budget

۷- توجه به فناوری اطلاعات Information Technology

۸- سواد اطلاعاتی Information Literary

۹- اهداف بلندمدت و اهداف کوتاه‌مدت Goal and Objective : - توجه به ارتقاء آموزش و تحقیقات علمی-توجه به تقویت خدمات و برنامه‌ها-فراهم کردن محیط یادگیری- توجه به کارکنان- توجه به مجموعه‌ها یا منابع کتابخانه- منابع دیجیتال- اهمیت به فضای کتابخانه- برآوردن نیازهای جامعه

۱۰- ارتباطات علمی Scholarly Communication : - داخلی(ملی) - خارجی(بین‌المللی)



شکل ۱. الگوی پیشنهادی برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی

اقتباس از جونز[1](۲۰۱۴)

کتابنامه

پریرخ، مهری، سمیه آخشیک، اکرم فتحیان، محمد رامین نادری (۱۳۹۰). پژوهشی پیرامون تدوین برنامه راهبردی برای توسعه و تحول در خدمات کتابخانه های دانشگاه فردوسی مشهد، *فصلنامه کتابداری و اطلاع رسانی*، شماره ۵۶، جلد ۱۴، صص. ۳۲۴ – ۲۹۵.

[1]. Jones

پریرخ، مهری، شعله ارسطوپور (۱۳۸۸). پژوهشی پیرامون تدوین برنامه راهبردی برای گروه آموزشی کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاه فردوسی مشهد :شناسایی مسائل، عوامل مطرح و مدل پیشنهادی، *مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد*، دوره دهم، شماره ۲، صص. ۲۲۶ – ۲۰۱.

نعمتی، بابک. چشم انداز؛ تعاریف ونمونه ها (۱۳۹۰). بازیابی شده در:
http://barikh.mihanblog.com/post/30 (accessed Sept. 15, 2014).

Birdsall, D. G. and Oliver D. H. (1994). A New Strategic Planning Model for Academic Libraries,*college & Research Libraries*, Vol. 55, No.2 , pp. 149 – 159.

Grusenmeyer, D. Mission, Vision, Values & Goals. Available at: https://www.msu.edu/~steind/estate۲۰%Goals۲۰%Mission۲۰%Values۲۰%Overview_ProDairy۲۰۱۷%pg.pdf (accessed Sept. 18, 2014).

Johnson, H. (1994). Strategic Planning for Modern Libraries, *Library anagement*, Vol.15, Iss1, pp.7- 18.

Jones, R. (2014). Strategic Planning in library. Available at: http://bm123456.pbworks.com/w/page/68651110/SSlater%20Strategic%20Management%20Plan (accessed Sept. 24, 2014).

Khalfan, A. (2012). Strategic analysis process at academic libraries in Oman, *Library Management*, Vol. 33 Iss 4/5 pp. 307 – 323.

McNicol, S.(2005). The challenges of strategic planning in academic libraries, *New Library World*, vol. 106, No. 11/12, pp. 496- 509.

Sriborisutsakul, S.(2014). Current trends in strategic planning of the UK; leading academic libraries. Available at: http://www.researchgate.net/publication/27808923 (accessed Sept. 24, 2014).

Terrance, L. C. (2014).Strategic budgeting instead of strategic planning, *The Bottom Line: Managing Library Finances*, Vol. 27, Issu2, pp. 49 - 53.